

## **Der Stellenwechsel**

Ein Fallbeispiel aus dem Gruppencoaching

Dieses Fallbeispiel zeigt, was Teilnehmerinnen in einem Gruppencoaching erreichen können und welche Rolle Coach und Gruppe dabei spielen. Bei den Treffen erhält jedes Gruppenmitglied Zeit, das eigene Thema zu bearbeiten. Die Runde gibt Rückmeldung, Lösungsideen, Sachinformationen und bringt eigene Erfahrungen ein. Durch die Fragestellung der Fallgeberin erhalten die anderen Teilnehmerinnen aber auch Impulse, die eigene Situation in diesem Zusammenhang zu reflektieren und Lösungswege zu übertragen.

### **1. Treffen**

„Ich will mir endlich eine neue Stelle suchen.“ Mit diesem Vorsatz kommt Verena\* in die Gruppe. „Von meinem Chef erhalte ich keinerlei Unterstützung. Er hat nie Zeit, ist ständig unterwegs. Zwar lässt er mir freie Hand, Entscheidungen zu treffen. Aber wenn ich dann etwas entscheide, revidiert er es jedes Mal und stellt mich vor versammelter Mannschaft bloß. Ich habe keine Ahnung, was ich anders machen soll. Inzwischen stelle ich mir häufig die Frage: Mache ich überhaupt noch was richtig?“

Verena arbeitet als Controllerin, sie hat diese neu geschaffene Stelle vor einem Jahr angetreten. Vorher war sie bereits einige Jahre an anderer Position im gleichen Unternehmen tätig.

Je länger Verena ihre Situation schildert, desto mehr Beispiele fallen ihr ein und desto deutlicher wird ihr Frust. Die Gruppenmitglieder spiegeln ihr das auch als Eindruck wider.

Ob sie denn alles getan hätte, um eine Verbesserung der Situation herbeizuführen, will ich von ihr wissen. Sie winkt ab: „Das bringt alles nichts, ich will einfach nur noch weg.“

Gemeinsam arbeiten wir im Gespräch und anhand eines Fragebogens heraus, wie ihr neuer Arbeitsplatz aussehen soll. Was will sie inhaltlich tun, wo ihre Stärken einsetzen? Welche Arbeitsbedingungen braucht sie, um gute Leistung erbringen zu können?

Auch wenn es in diesem Abschnitt vor allem um Verena geht, kann doch jede der Teilnehmerinnen diese Fragen auch auf sich beziehen. Und manche unter ihnen hatte sich noch nie so explizit damit auseinandergesetzt.

„Hausaufgabe“ für alle ist, die persönlichen Ergebnisse schriftlich zu fixieren und gegebenenfalls zu ergänzen. Verena bekommt außerdem den Auftrag, nach entsprechenden Stellenangeboten Ausschau zu halten und ihre Bewerbungsunterlagen auf den neuesten Stand zu bringen.

Schon kurz nach der ersten Sitzung wird Verena von anderen Gruppenmitgliedern per Email auf eventuell passende Ausschreibungen im Internet aufmerksam gemacht.

### **2. Treffen**

Thema der zweiten Sitzung ist die überzeugende mündliche Darstellung der eigenen Stärken. Die Teilnehmerinnen sind sich einig, dass diese Fähigkeit nicht nur in Bewerbungsgesprächen eine grundlegende Voraussetzung für den Erfolg ist, sondern dass sie auch darüber entscheidet, wie Gehaltsverhandlungen verlaufen oder ob ihren Vorgesetzten bewusst ist,

für welche neuen Aufgaben ihre Mitarbeiterin die Richtige ist. Und wie oft hatten sie ihr Licht schon unter den Scheffel gestellt und die ihnen zustehende Anerkennung nicht erhalten, weil sie zu bescheiden waren und ihren Anteil an einem positiven Ergebnis nicht deutlich machten!

„Was ist letzte Woche besonders gut gelaufen?“ Die zögerlichen Antworten auf diese Frage machen deutlich, wie hoch die eigene Maßlatte liegt, wenn es um die Bewertung von persönlichem Erfolg geht. Die Teilnehmerinnen äußern selten, wer zum positiven Ergebnis tatsächlich beigetragen hatte: „Wir im Team haben...“ „Es war schön zu sehen“ „Das Projekt kam zu einem guten Abschluss...“ Eigentlich ist es ganz gut gelaufen...“.

Wir diskutieren die Frage, worauf es bei der überzeugenden Darstellung persönlicher Fähigkeiten und guter Arbeitsergebnisse ankommt und erstellen gemeinsam einen Punktekatalog. Eine zweite praktische Übungsrunde schließt sich an, bei der sich jede präsentiert. Sie haben dafür fünf Minuten Zeit.

„Jetzt habe ich aber ziemlich angegeben“, erschrickt Verena. „So habe ich das noch nie gesagt.“ Die Rückmeldung und die Nachfragen der anderen rücken diesen Eindruck schnell zurecht: „Es war in keiner Weise übertrieben!“ „Und du hast dieses Konzept ganz alleine erstellt? Das ist ja spannend, wie du da vorgegangen bist!“ „Bis jetzt hast du nie erwähnt, dass du diese Verhandlungen so gut abgeschlossen und der Firma eine Menge Geld erspart hast!“

Nicht nur Verena, sondern jede der sechs Frauen geht an diesem Abend gestärkt nach Hause. Ihnen war bewusst geworden, was sie persönlich an Stärken zu bieten haben und welche Wirkung – auch auf sie selbst - es hat, über diese auch zu sprechen.

### **3. Treffen**

Verena kommt an diesem Abend ohne Bewerbungsmappe. „Bei mir war einfach soviel los“, so ihre Begründung. Sie hatte auch keine der Stellenbeschreibungen im Internet angesehen.

Wir machen eine Gesprächsrunde: „Wie wirken Verenas Nicht-Handeln und ihre Worte auf uns?“ Verena selbst soll nicht mitdiskutieren, sondern nur zuhören und entscheiden, welche der Aussagen sie für sich akzeptieren will und welche innere Resonanz sie auslösen. „Mich ärgert, dass ich die Firma wechseln soll, bloß weil mein Chef sich nicht genügend Zeit nimmt und nicht hinter mir steht. Eigentlich macht mir die Arbeit Spaß und es ist genau das, was ich immer wollte“, ist ihr Fazit, nachdem sie die anderen gehört hatte. „Aber mir wird auch klar, dass ich ihm noch nie gesagt habe, wie schwierig die Verhandlungen waren und wie ich es angestellt habe, soviel für uns rauszuholen.“ „Das ist aber wichtig“ meint eine Teilnehmerin aus der Runde, „denn sonst passiert dir genau das, was ich neulich erlebt habe: Ein Kollege hat sich mit meinen Ergebnissen gebrüstet und ich konnte es nicht mehr richtig stellen.“

„Wäre es dann nicht gut, das Gespräch mit dem Chef nachzuholen und ihm zu sagen, wie es Ihnen gelungen ist, die Verhandlungen zu einem so guten Abschluss zu bringen? Gleichzeitig könnten Sie dann ja auch vortragen, was Sie brauchen, um gute Arbeit zu leisten.“ Verena nickt. Jetzt ist sie bereit, eine Aufstellung der Themen zu machen, die sie zur Sprache bringen will. Mit Hilfe meiner Nachfragen konkretisiert sie die Ziele für dieses Gespräch.

Gestärkt in ihrem Vorhaben wird sie durch die Erfahrungen der anderen, die diesen Schritt bereits gegangen sind. „Du kannst nur gewinnen. Und wenn nicht, bleibt immer noch der Stellenwechsel.“ Allmählich findet Verena Gefallen an der Vorstellung, doch noch etwas bewirken zu können. Sie sagt zu, sich einen Termin beim Chef zu holen.

#### **4. Treffen**

An diesem Abend entwickeln wir eine Strategie für das anstehende Gespräch, wir sammeln Argumente für die einzelnen Themen und proben den Ernstfall im Rollenspiel.

In den Rückmeldungen der Kolleginnen erkennt Verena, inwieweit es ihr bereits gelungen ist, ihr Anliegen überzeugend und klar vorzutragen. Dadurch, dass sie in einem der Übungsgespräche auch die Rolle des Vorgesetzten übernimmt, lernt sie, die Situation aus seiner Perspektive zu sehen.

Einige der Teilnehmerinnen wollen eigene anstehende Gespräche auf die gleiche Weise vorbereiten. Sie nehmen sich vor, lange vor sich hingeschobene Konfliktpunkte mit Kollegen zu klären oder einen Gesprächsverlauf für sich zu entscheiden.

#### **5. Treffen**

Strahlend erscheint Verena an diesem Abend in der Gruppe. Das Gespräch hatte stattgefunden und mit dem Ergebnis kann sie mehr als zufrieden sein. „Wir haben einen Jour fix verabredet und klare Zuständigkeiten formuliert. Jetzt weiß ich endlich, welche Details ich selbst entscheiden kann und was ich mit ihm absprechen muss. Und er hat mir gesagt, was er an meiner Arbeit gut findet! Da habe ich nicht locker gelassen. Die Vorbereitung auf das Gespräch hat mich stark gemacht.“ Sie wirft einen Blick in die Runde: „Und das ging nur mit Eurer Hilfe, vielen Dank.“

#### **Einige Monate nach dem Gruppencoaching**

trifft eine Mail von Verena ein.

„Sie werden sich wundern, aber ich habe inzwischen doch die Stelle gewechselt. Ich bin dafür sogar umgezogen und habe diesen Schritt nicht bereut. Es ist mir gelungen, in den Bewerbungsunterlagen genau darzustellen, was ich kann und warum ich die beste Besetzung für diesen Platz bin. Durch das Gruppencoaching bin ich selbstsicherer geworden. Und damit konnte ich die Personalverantwortlichen überzeugen. Aber es war auch wichtig für mich, das Gespräch mit meinem ehemaligen Chef zu suchen und zu zeigen, welche Erwartungen ich an meinen Arbeitsplatz und an ihn als Vorgesetzten habe. Diese Klarheit hat mir bei der Bewerbung hier sehr geholfen. So war ich in der Lage, gleich von Anfang an die Weichen richtig zu stellen und Dinge auszuhandeln, die mir wichtig sind.“

\* Name geändert

Ursula Kraemer M.A.

[www.navigo-coaching.de](http://www.navigo-coaching.de)

[www.businesscoaching-netz.de](http://www.businesscoaching-netz.de)